



I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

PT Kutai Timber Indonesia (selanjutnya disebut PT KTI) merupakan salah satu Pabrik Kayu Lapis (Plywood) yang didirikan atas kerjasama antara Fa. Kaltimex Jaya dengan Sumitomo Forestry Co. Ltd. Jepang, berdasarkan persetujuan Presiden RI Nomor B-76/PRES/5/1970, tanggal 8 Mei 1970 dan SK Menteri Pertanian No. 303/Kpts/Um/5/1970, tanggal 22 Mei 1970 tentang investasi di bidang kehutanan dalam rangka penanaman modal asing. Lokasi pertama berkedudukan di Samarinda Kalimantan Timur. Untuk keperluan bahan bakunya PT KTI telah mendapatkan HPH berdasarkan SK Menteri Pertanian No. 466/Kpts/Um/9/1970, tanggal 22 September 1970, dengan areal seluas 50.000 hektar dan PT Kaltimex Jaya seluas 20.000 hektar.

Perkembangan industri plywood dengan prospek yang semakin cerah, telah mendorong PT KTI untuk mengadakan perluasan usahanya dengan mendirikan pabrik plywood di Probolinggo, yang menempati areal seluas 6,5 hektar. Mulai berproduksi (Trial Operation) bulan Desember 1974 dan mulai produksi komersil (Commercial Operation) Januari 1975.

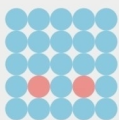
Jenis-jenis produk yang dihasilkan terutama adalah plywood dengan diferensiasinya sebagai berikut :

1. Ordinary Plywood (Plywood biasa), ukuran penampang (3' x 6'), (3' x 7'), (3' x 8'), (4' x 6') dan (4' x 8') dengan berbagai ketebalan sesuai permintaan pasar.



2. *Fancy Plywood* (Plywood indah), ukuran penampang (3' x 4'), (3' x 7'), (4' x 6') dan (4' x 8') dengan berbagai ketebalan sesuai permintaan pasar.
 3. *Scrapt Joint*, ukuran penampang (4' x 12') dan (4' x 13') dengan ketebalan 3,6 mm; 5,2 mm; dan 9,0 mm.
 4. *Floor Base*, ukuran penampang (3' x 6'), dengan ketebalan 9,0 mm; 11,7 mm; dan 12,0 mm.
 5. *Bareboard*, ukuran penampang (3' x 6') dan (4' x 8') dengan ketebalan 5,8 mm; 15,0 mm; dan 18,0 mm.
 6. *Blockboard*, ukuran penampang (3' x 6') dan (4' x 8') dengan ketebalan 5,8 mm; 15,0 mm; dan 18,0 mm.
- Untuk lebih lengkapnya jenis produk dan masing-masing ukurannya dapat dilihat pada Tabel Lampiran 1.

Masalah yang dihadapi oleh PT KTI adalah dalam hal pengadaan bahan baku kayu. Semakin berkembangnya industri pengolahan kayu menyebabkan semakin meningkatnya permintaan akan kebutuhan bahan baku log. Secara nasional keadaan industri pengolahan kayu di Indoensia adalah sebagai berikut.





Tabel 1. Keadaan Industri Pengolahan Kayu di Indonesia

No. Jenis Industri	Terkait HPH		Non HPH	
	Unit	Kapasitas/thn	Unit	Kapasitas/thn
1. Sawmill	284	7.655.000 m ³	1.939	8.320.555 m ³
2. Plywood	114	8.119.450 m ³	3	6.572 m ³
3. Pulp	3	630.000 ton	-	-
4. Particle board	3	79.400 m ³	4	440.767 m ³
5. Chipmill	6	1.164.100 ton	3	274.900 ton

Sumber : Departemen Kehutanan, Ditjen Pengusahaan Hutan (1991)

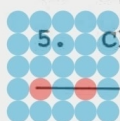
Berdasarkan keadaan industri pengolahan kayu tersebut di atas dan dengan asumsi rendemen rata-rata industri sebesar 50 %, maka kebutuhan bahan baku log secara nasional adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Kebutuhan Bahan Baku Industri Pengolahan Kayu

No. Jenis Industri	Jumlah (unit)	Kebutuhan Bahan Baku (m ³ /tahun)
1. Sawmill	2.225	31.951.110
2. Plywood	117	16.252.044
3. Pulp	3	3.150.000
4. Particle board	7	629.000
5. Chipmill	9	1.726.800
Jumlah	2.361	53.708.954

Sumber : Diolah dari Departemen Kehutanan, Ditjen Pengusahaan Hutan (1991)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.





Dari tabel di atas terlihat bahwa kebutuhan bahan baku log secara nasional adalah sebesar 53.708.954 m³/tahun, sedangkan persediaan sesuai dengan Rencana Kerja Tahunan (RKT) yang telah disahkan oleh Departemen Kehutanan hanya sekitar 31,6 juta m³/tahun sehingga terjadi kekurangan persediaan sekitar 22,1 juta m³/tahun. Ekses dari kelebihan permintaan akan bahan baku log ini antara lain sering terjadinya pencurian kayu atau penebangan liar.

B. Perumusan Masalah

Industri plywood merupakan salah satu sub-sistem agribisnis yang mempunyai keterkaitan ke belakang (*backward linkages*) yang sangat kuat, terutama keterkaitannya terhadap sub-sistem pengadaan bahan baku kayu. Tersedianya bahan baku kayu dalam jumlah yang cukup dengan kualitas yang baik dan berkesinambungan, merupakan faktor yang sangat penting untuk menjamin keberadaan dan pengembangan industri plywood ini.

Jumlah dan penyebaran industri plywood di Indonesia sampai dengan tahun 1991 adalah sebagai berikut :





Tabel 3. Jumlah dan Penyebaran Industri Plywood di Indonesia Tahun 1991

No.
 Propinsi
 Jumlah Industry Plywood
 Unit
 Kapasitas (m³/thn)

A. Terkait HPH

1.	Daerah Istimewa Aceh	2	159.900
2.	Sumatera Utara	4	157.900
3.	Sumatera Barat	1	84.000
4.	Riau	10	677.700
5.	Jambi	9	548.500
6.	Sumatera Selatan	4	310.500
7.	Lampung	1	59.700
8.	Jawa Barat	1	71.500
9.	Jawa Tengah	1	280.000
10.	Jawa Timur	3	435.700
11.	Kalimantan Barat	14	1.010.700
12.	Kalimantan Tengah	7	481.500
13.	Kalimantan Selatan	14	1.052.100
14.	Kalimantan Timur	28	1.935.050
15.	Sulawesi Selatan	2	109.400
16.	Maluku	12	655.300
17.	Irian Jaya	1	90.000

B. Tidak Terkait HPH

1.	Sumatera Utara	1	5.143
2.	Jawa Barat	2	1.429

Jumlah
 117
 8.126.022

Sumber : Departemen Kehutanan, Ditjen Pengusahaan Hutan (1991)



PT KTI mempunyai kapasitas produksi terpasang sebesar 120.000 m³/tahun. Dengan tingkat rendemen produk plywood dapat mencapai 58,7 %, maka kebutuhan bahan baku setiap tahunnya adalah sebesar 204.430 m³, atau sebesar 17.036 m³/bulan. Pada awalnya dengan tingkat produksi baru mencapai (50 - 60) % dari kapasitas terpasang, kebutuhan bahan baku ini dapat dipenuhi dari HPH sendiri dan HPH PT Kalti-Mex Jaya. Namun dengan semakin meningkatnya kemampuan produksi (teknologi produksi makin dikuasai) dan meningkatnya kebutuhan/permintaan terhadap produk kayu lapis dengan tingkat harga yang semakin menarik, baik di pasar dalam negeri maupun pasar internasional, maka kebutuhan terhadap bahan baku semakin meningkat, sementara kemampuan HPH sendiri dalam mensuplai bahan baku tersebut semakin menurun. Oleh karena itu maka mulai tahun 1980-an, untuk memenuhi kebutuhan bahan baku tersebut selain dari HPH sendiri, juga melakukan pembelian dari perusahaan per-kayuan lain, yaitu antara lain dari PT Inhutani I, PT Sangkulirang, PT Kalhold, PT Kali Manis, PT Dayak Besar, PT Sumber Mari Timber, PT Balikpapan Forestry, PT Ocianis Timber Product, dan PT Sumalindo Lestari Jaya. Selanjutnya sejak tahun 1989, HPH sendiri sudah tidak dapat mensuplai sama sekali, dengan demikian maka seluruh pengadaan bahan baku dilakukan dengan cara pembelian dari perusahaan/HPH lain. Untuk menunjang kelancaran pengadaan bahan baku tersebut, perusahaan membeli sebuah kapal pengangkut



MB
IPB

Program Pascasarjana
Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



dengan kapasitas 6.500 m³. Upaya lain yang dilakukan perusahaan untuk memperlancar pengadaan bahan baku tersebut adalah mengadakan hubungan dengan sebanyak mungkin perusahaan pemasok.

Berdasarkan uraian di atas, maka secara ringkas masalah yang dihadapi perusahaan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Walaupun PT Kutai Timber Indonesia mempunyai areal HPH, tetapi tidak dapat memenuhi kebutuhan bahan baku, bahkan sejak tahun 1989 sudah tidak dapat mensuplai sama sekali.
2. Pengadaan bahan baku tergantung pada cara pembelian dari perusahaan lain sehingga kualitas, kuantitas dan kontinuitasnya tidak bisa terjamin.
3. Kapasitas produksi terpasang tidak bisa terpenuhi, terjadi *idle capacity* sehingga *unit cost*-nya tinggi.
4. Harga bahan baku yang terus meningkat, mendorong perusahaan untuk terus berupaya meningkatkan efisiensi penggunaannya.

C. Tujuan Studi

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka studi ini bertujuan untuk :

1. Menpelajari faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pengadaan bahan baku, baik faktor internal maupun eksternal.



2. Mempelajari pelaksanaan dan pengendalian pengadaan bahan baku PT KTI, meliputi:

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

- a. Mekanisme pengadaan bahan baku dan pola persediaannya (model inventory).
- b. Tingkat efisiensi penggunaan bahan baku dan *idle capacity*.
- c. Analisis biaya pengadaan bahan baku.

3. Merumuskan strategi pengadaan bahan baku dan menyusun program implementasi yang tepat bagi perusahaan PT KTI.

D. Kegunaan Studi

Dari gambaran permasalahan yang dihadapi dan tujuan yang ingin dicapai, maka studi ini diharapkan akan berguna baik bagi pihak Pemerintah dan perusahaan maupun bagi pihak lain seperti Peneliti dan Ilmuwan serta Pelaksana Geladikarya.

1. Kegunaan bagi Pemerintah :

- a. Sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan izin pendirian industri pengolahan kayu pada umumnya dan industry plywood pada khususnya.
- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan target produksi tahunan (RKT).
- c. Sebagai bahan untuk penilaian kesungguhan perusahaan dalam mengelola areal hutannya untuk pertimbangan perpanjangan izin atau perluasan HPH-nya.

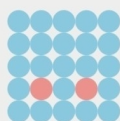


Kegunaan bagi perusahaan

1. Sebagai bahan pertimbangan dalam menetapkan kebijaksanaan dan strategi pengadaan bahan baku, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
2. Sebagai bahan pertimbangan untuk kemungkinan menambah kapasitas produksi mengingat peluang pasar yang masih terbuka.
3. Mengetahui upaya-upaya untuk meningkatkan *bargaining power* dalam pengadaan bahan baku.

Kegunaan bagi pihak lain

- a. Bagi peneliti dan ilmuwan, sebagai bahan acuan dalam rangka studi yang berhubungan dengan masalah pengadaan bahan baku industri pengolahan kayu.
- b. Bagi pelaksana geladikarya dapat meningkatkan pengetahuan dan pengalaman serta kemampuan analisis dalam hal industri pengolahan kayu, terutama industri plywood.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.